

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu plaveckého klubu
Analysis of a Swimming Club Management

Student: Lada Magulová

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Miroslav Pacut

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Lada Magulová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management.
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Specializace: 01 Sportovní management
Téma: **Analýza managementu plaveckého klubu**
Analysis of a Swimming Club Management

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretické vymezení pojmů spojené s managementem sportovního klubu
3. Typologie sportovních organizací
4. Problematika managementu sledovaného plaveckého klubu, získávání financí
5. Vlastní výzkumné šetření
6. Shrnutí, doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Copany, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.

HOBZA, V.; REKTORÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86929-04-3.

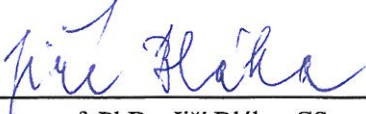
KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppa. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Miroslav Pacut**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010


prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci včetně všech příloh
vypracovala samostatně.

V Ostravě dne

Vlastnoruční podpis autora

Velmi ráda bych na tomto místě poděkovala panu Mgr. Miroslavu Pacutovi za odborné rady a připomínky, které mi poskytl při vedení a konzultaci bakalářské práce.

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu managementu plaveckého klubu a na tomto základě zpracovat a navrhnout opatření jak danou situaci řešit. Analyzovaný plavecký klub se nachází ve špatné hospodářské situaci, která je zapříčiněna špatnou komunikací v klubu, propagací a financováním. Plavecký klub provozuje plavecké hodiny jak pro závodní plavce, tak i pro širší veřejnost. Práce má dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část je zaměřena na vysvětlení pojmů spjatých se sportem a managementem. Část praktická využívá SWOT analýzu, STEP analýzu, marketingový mix a dotazník na zjištění silných a slabých stránek klubu a názor veřejnosti. Pro zlepšení situace je vhodné rozšířit činnost plaveckého klubu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Management, Analýza managementu, SWOT analýza, STEP, analýza, marketingový mix, plavecký klub, sport.

ABSTRACT

A goal of this bachelor thesis is to accomplish a management analysis of the swimming club and from this ground draw up a measurement how to solve a given problem. The swimming club that was analyzed is in the bad economic situation, which is caused by wrong communication, propagation and funding inside the club. The swimming club services the swimming courses for professionals and also for wide-public. The work has two parts, theoretical and practical. The theoretical part is focused on explanation of terms connected with sport and management. The practical part applies SWOT analysis, STEP analysis, marketing mix and questionnaire for determination of club strengths and weaknesses and public opinion. For improving of a swimming club situation is appropriate to increase its activity.

KEYWORDS

Management, Management analysis, SWOT analysis, STEP, analysis, marketing mix, swimming club, sport.

OBSAH

1	Úvod	5
2	Teoretické vymezení pojmů	7
2.1	Management	7
2.2	Manažer	8
2.2.1	Manažerské role	9
2.3	Sportovní management	12
2.4	Sportovní manažer	13
2.5	Sportovní klub	14
2.5.1	Stanovení cílů sportovního klubu	14
2.5.2	Cíle sportovního klubu	15
2.6	Sport	16
2.7	Plavání	17
2.7.1	Plavecké styly	17
2.8	Sponzoring	18
2.8.1	Formy sponzoringu	18
2.9	Analýzy v managementu	19
2.9.1	SWOT analýza	19
2.9.2	Analýza obecného okolí – STEP	21
2.9.3	Marketingový mix ve sportu	21
2.9.4	Dotazování	23
3	Typologie sportovních organizací	24
3.1	Občanské sdružení	24

3.2	Společnost s ručením omezeným	25
3.2.1	Sepsání a podpis společenské smlouvy	26
3.2.2	Složení vkladů	26
3.2.3	Vznik společnosti	27
3.2.4	Ručení	28
3.2.5	Zrušení a zánik s.r.o.	28
3.3	Další typy společností	29
3.3.1	Akciová společnost	29
3.3.2	Veřejná obchodní společnost	30
3.3.3	Komanditní společnost	30
4	Problematika managementu sledovaného plaveckého klubu	31
4.1	Historie klubu	32
4.2	Cíle klubu	32
4.3	Vymezení společnosti	33
4.4	Samotná problematika klubu	34
5	Vlastní výzkumná šetření	37
5.1	SWOT analýza	37
5.1.1	Silné stránky	37
5.1.2	Slabé stránky	37
5.1.3	Příležitosti	38
5.1.4	Hrozby	38
5.2	Analýza obecného okolí – STEP	39
5.2.1	Společenský faktor	39
5.2.2	Technologický faktor	39

5.2.3	Ekonomický faktor	40
5.2.4	Politicko-právní faktor	40
5.3	Marketingový mix	40
5.3.1	Produkt	40
5.3.2	Cena	41
5.3.3	Místo	41
5.3.4	Propagace	41
5.4	Dotazování	42
6	Shrnutí a doporučení	44
7	Závěr	47
	Literatura	49
	Seznam příloh	52
A	Dotazník a jeho vyhodnocení	53
A.1	Dotazník	53
A.2	Grafické vyhodnocení	55

SEZNAM OBRÁZKŮ

2.1	Členění manažerských rolí podle Mintzberga.	9
2.2	Hierarchie cílů sportovního klubu dle Čáslavové.	14
2.3	SWOT analýza a strategie.	20
3.1	Obecné schéma společnosti s ručením omezeným.	29
4.1	Hierarchie funkcí plaveckého klubu ABC.	34
5.1	Shrnutí SWOT analýzy plaveckého klubu ABC.	39
6.1	Nynější rozložení provozních hodin bazénu.	45
6.2	Navržené vhodnější rozložení provozních hodin bazénu.	46

1 ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je analýza managementu plaveckého klubu. Plavecký klub, který byl pro tuto práci vybrán, nechce být jmenován, proto bude dále v textu použita jako název klubu zkratka ABC. V tomto klubu jsem vyrostla a mám k němu velmi blízko. Klub se sice nyní nachází v neuspokojivé situaci, jejichž příčinou je špatné hospodaření a nedobrá komunikace uvnitř klubu. Jelikož klub a jeho fungování dobře znám, tak bych mohla k jeho provozu navrhnout vhodná zlepšení, která by mohla být vedením v praxi využita. V tomto klubu jsem působila jako závodník jedenáct let a poté tři roky jako pomocný trenér. Pomáhala jsme zde také s organizací mezinárodních i republikových závodů. Na základě těchto skutečností jsem se rozhodla podrobit provoz klubu několika analýzám a z jejich výsledků vytvořit návrhy, jak se vyvarovat současným chybám nejen v hospodaření, ale i vedení tohoto klubu.

Hlavní cílem klubu je zajistit plavecké hodiny a výuku plavání pro všechny věkové kategorie, tedy od nejmladších dětí s rodiči až po občany v důchodovém věku. Klub ABC disponuje také dětským bazénem pro plavání kojenců a maminek. Využití tohoto bazénku je dle mého názoru dobré, proto se práce bude zabývat v hlavní míře problematikou spojenou s využitím velkého plaveckého bazénu.

Tato bakalářská práce se skládá z pěti základních částí, z nichž první dvě tvoří část teoretickou a následující tři část praktickou. První kapitola je tvořena tímto úvodem, závěr je obsahem kapitoly sedmé.

Druhá kapitola obsahuje soupis a vysvětlení základních teoretických pojmů využitých dále v práci, jako je management, manažér, sportovní management, typy analýzy v managementu apod. Ve třetí kapitole je proveden rozbor klubů a sdružení, pod kterými jsou v České republice organizovány a zároveň vymezuje činnost jednotlivých obchodních společností.

Obsahem čtvrté kapitoly je vymezení popisované společnosti, tedy plaveckého klubu ABC, její historie, cíle a popis problematiky klubu. Pátá kapitola obsahuje vlastní výzkumné šetření zpracované do analýzy. Poslední kapitola praktické části

navrhne základní doporučení, jak se vyvarovat chyb a jak lépe nakládat s možnostmi klubu.

2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ POJMŮ

Tuto kapitolu tvoří teoretické vymezení pojmů spojených s managementem sportovního klubu.

2.1 Management

Anglickému slovu „management“ terminologicky odpovídá české slovo „řízení“ a to hlavně řízení podnikové ve smyslu řízení všech podnikových činností (výroba, prodej, vývoj, výzkum). Tímto se tento pojem odlišuje od užšího pojmu „řízení dílčích procesů“, zejména výrobních, technologických atd. Anglická literatura zpravidla v tomto smyslu užívá termín „control“. [4]

Definice a vysvětlení pojmu „management“, které se snaží co nejpresněji a nejvýstižněji vymezit jeho obsahovou náplň, je v dnešní době velké množství. Podle Drückera je vysvětlení pojmu „management“ zvláště nesnadné. Především se jedná o pojem specificky americký a je obtížné ho výstižně přeložit do ostatních jazyků. Určuje nejen funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají. Vyjadřuje nejen sociální postavení a jeho stupeň, ale také odbornou disciplínu a obor studia. [7, 10]

Definice pojmu „management“ můžeme rozdělit zhruba do tří skupin, a to na definice zdůrazňující:

1. **vedení lidí** – management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných. Je to proces, ve kterém jednotlivci spolupracují ve skupinách a uskutečňují dané cíle,
2. **specifické funkce** – jsou vykonávány vedoucími pracovníky, jsou to typické činnosti pro management jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování a podobně,
3. **předmět studia a jeho účel** – management je souborem přístupů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci využívají k vykonávání specifických činností, směřujících k dosažení cílů organizace.

Úkoly a cíle managementu jsou realizovány manažery. Manažer je profese, jejíž

nositel je zodpovědný za dosahování stanovených cílů svěřených mu organizačních jednotek (kolektivů, skupin), včetně tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Při této činnosti využívá spolupracovníků.[4, 1]

Efektivní a správné fungování organizace, dosahování stanovených cílů, kvalita produkce a stupeň prosperity je závislé na správném fungování managementu. Od manažera, jako profesionálního odborníka, se očekává zvládnutí komplexu náročných rolí – úkolů na něj kladených. V praxi se tyto role vzájemně prolínají a podle konkrétní situace je ta či ona role více či méně preferována. [4, 10]

2.2 Manažer

Rozvoj každého podniku je do značné míry závislý na osobě manažera. Je to zaměstnanec, který je zodpovědný za provoz firem a organizací. Jeho pracovní náplň může být různá a na různých řídicích úrovních, ale vždy zodpovídá za chod dané organizace. Aby se člověk mohl stát manažerem, musí mít určité znalosti a dovednosti. Tuto funkci může vykonávat jen určitá skupina lidí. Ne každý má v sobě přirozenou autoritu a dovednost řídit a vést ostatní. Manažeři se dělí podle úrovně na:

1. manažeři první linie (mistři v dílnách),
2. manažeři střední linie (vedoucí útvarů),
3. top manažeři (vytvářejí politiku celých organizačních sítí).[12]

Manažer pracuje prostřednictvím svých podřízených, které řídí a organizuje. Je zodpovědný za jejich práci, motivuje je a snaží se o soulad potřeb těchto pracovníků a potřeb firmy. Dále informuje o práci a výsledcích jak své podřízené, tak i nadřízené. Řeší chyby v systému, dělá důležitá rozhodnutí a vyjednává.[1]

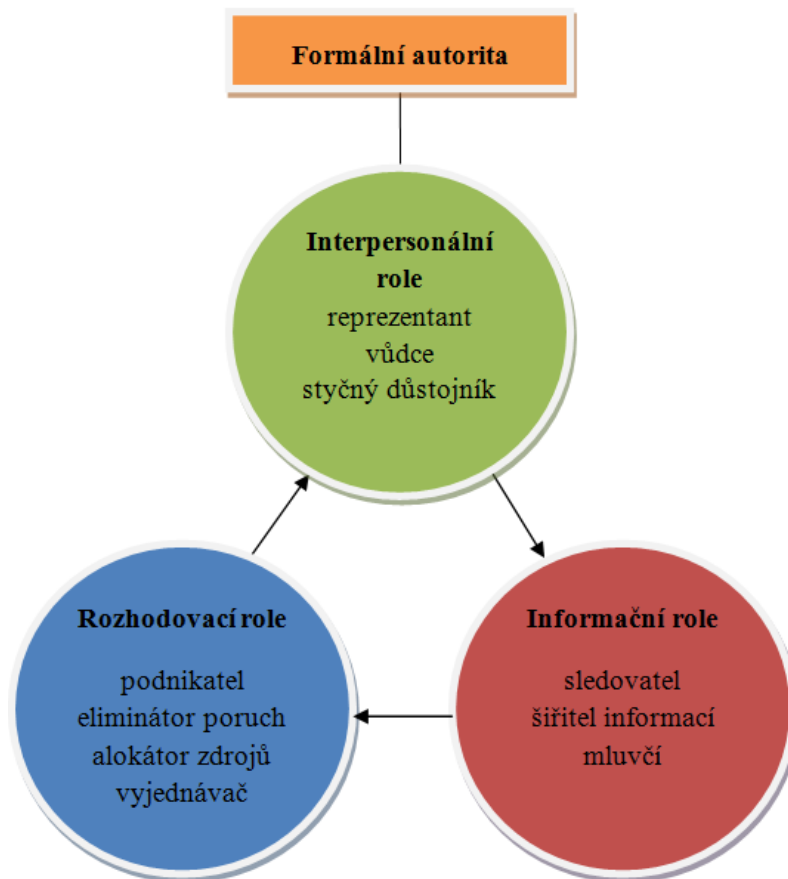
Každý manažer by se měl řídit určitými zásadami, aby jeho práce byla efektivní. To znamená, že by měl vytyčit jasné cíle a stanovit plán, jak jich dosáhnout. Také by měl dbát na prevenci, snažit se spíše předcházet nedostatkům, než pak řešit problémy, kterým se dalo vyhnout. Také je důležité stanovit si správně priority, vhodně načasovat a naplánovat postup řešení daných úkolů a podobně. Manažerův

zájem by neměl být směřován pouze na organizaci a její chod, ale měl by se také zaměřit na zákazníka a na jeho spokojenost.[4]

2.2.1 Manažerské role

Tyto role můžeme rozdělit do tří skupin:

1. interpersonální – představitel, vedoucí, zprostředkovatel,
2. informační – monitor, distributor, mluvčí,
3. rozhodovací – podnikatel, řešitel konfliktu, poskytovatel zdrojů, vyjednávač.



Obr. 2.1: Členění manažerských rolí podle Mintzberga.

Manažerské role se velmi často překrývají, doplňují a navazují na sebe. Přecenění nebo podcenění některé z rolí může vést k nedostatkům a chybám v řídicí práci.[4]

Ke správnému vykonávání manažerské práce musí mít manažer určité vrozené a získané vlastnosti.

K vrozeným vlastnostem manažera řadíme:

1. **potřeba řídit** – úspěšný manažer musí chtít řídit ostatní a má z této činnosti uspokojení,
2. **potřeba moci** – manažer nesmí spoléhat pouze na svoji autoritu, ale především na své znalosti, zkušenosti a dovednosti. Musí mít silný vliv na ostatní,
3. **schopnost vcítit se** (empatie) – manažer by měl mít pochopení pro své spolupracovníky. Musí umět zvládnout emocionální reakce, které se velmi často v organizacích vyskytují,
4. **vhodný temperament** – u manažera jsou důležité také vhodné povahové vlastnosti určující chování a reakci člověka na vnější podněty,
5. **intelligence** – důležitou vlastností je také schopnost samostatného tvůrčího myšlení, dalšími vlastnostmi jsou například schopnost komunikovat, představitivost, zdravý úsudek, atd.

Za získané vlastnosti manažera považujeme:

1. odborné znalosti,
2. ekonomické znalosti,
3. sociálně-psychologické znalosti,
4. znalost metod řízení,
5. dobrá duševní a tělesná kondice.[1]

S manažerskými rolemi velmi úzce souvisí výkon manažerských funkcí, které musí být nutně v souladu, pokud chceme, aby bylo dosaženo stanovených cílů. Názory na počet a členění manažerských funkcí je mnoho. Jednou z nejznámějších, nejrozšířenějších a dodnes nejužívanějších klasifikací manažerských funkcí uvedli Američané Koontz a Weihrich ve své učebnici managementu:

- plánování,
- organizování,
- výběr a rozmístění pracovníků,

- vedení lidí,
- kontrola.

Plánování

Je to informační proces, který vychází ze zajištění a využití informací ke stanovení výchozí situace, odhadu možného rozvoje v prostoru a čase, k výběru scénáře plánu k dosažení cílů, ke stanovení postupu realizace zvoleného plánu.

Organizování

Znamená časoprostorové uspořádání rolí lidí (jednotlivců i skupin), kteří mají zajistit realizaci plánu a provést potřebné činnosti a jejich vzájemné vazby, vymezit pravomoci a zodpovědnosti, sdružovat lidi do dílčích pracovních kolektivů, a tím vytvářet formální organizační struktury.

Výběr a rozmísťování spolupracovníků

Personální zajištění jak řídicích, tak i řízených procesů. Hlavní důraz je kladen na profesní a kvalifikační předpoklady spolupracovníků (jejich schopnosti, znalosti, dovednosti) a jejich rozmístění a přerozdělování.

Vedení lidí

Zahrnuje procesy týkající se komunikace mezi jednotlivci a kolektivy (vztahy nadřízenosti, podřízenosti, spolupráce), s cílem zajistit efektivnost v plnění úkolů pomocí způsobu přímého i nepřímého usměrňování. Existuje několik stylů vedení lidí, jejichž výčet je znázorněn v následujícím odstavci.

- **Byrokratický styl** – vedoucí pracovník staví svou činnost na směrnicích a nařízeních „shora“, které ukládá svým podřízeným. Následně sleduje, jak byly dodrženy,

- **autoritativní styl** – je založen na příkazech a jejich naprostém dodržování. Vedoucí se s podřízeným radí minimálně,
- **demokratický styl** – založen na tom, že vedoucí spolupracuje s podřízenými, má přirozenou autoritu a nechává si prostor pro přijetí svých vlastních rozhodnutí,
- **liberální styl** – řízení, kdy vedoucí činnost podřízených ovlivňuje zcela minimálně, vyhýbá se nepopulárním zásahům jako je kritika, sankce, rizika a řadu rozhodování nechá na podřízených.

Kontrolování

Týká se informačních procesů pro zhodnocení kvantity nebo kvality průběžných nebo konečných výsledků manažerských činností.[4, 10, 11]

2.3 Sportovní management

Roku 1957 vznikl ve Spojených státech amerických nový studijní obor sportovní management. První studijní program tohoto oboru vznikl na Univerzitě Ohio a vychovával potencionální zájemce o tento obor. Současně začaly i další univerzity nabízet stejnorodý program pro profesionální přípravu na zaměstnání ve sportovní administrativě. Název oboru byl buď sportsmanagement nebo sportmanagement. Po dlouhé době došlo k eliminaci „s“ z důvodu, že termín sport je mnohem univerzálnější než výraz sports. V české odborné literatuře nacházíme vedle pojmu „sportovní management“ také ekvivalent jako „management sportu“ nebo „management tělesné výchovy a sportu“. [7, 2]

Pojem sportovní management lze chápat, jak uceleně řídit tělovýchovné a sportovní svazy, kluby, družstva, které alespoň z části uskutečňují podnikatelské činnosti. Sportovní praxe si vyžádala vznik tohoto pojmu z důvodu cílené snahy a efektivního upotřebení větších finančních obnosů, které ve sportu cirkulují. Dále pak prosazováním komerčních zájmů ve sportovní činnosti, rozhodným chováním v oblasti sportovní konkurence, řešením určitých problémů v oblasti tělovýchovy a sportu a také

v zabezpečení sportovní administrativy. [4]

2.4 Sportovní manažer

S celosvětovým rozvojem sportu se stala profese sportovního manažera nutností. Ta se vytváří na úrovni sportovních oddílů v nejvyšších soutěžích, zejména kolektivních sportů, kde se vyskytuje velký tok financí a profesionální přístup. Jak již bylo zmíněno, nejen vznik, ale i postupný rozvoj profese sportovního manažera je v podmínkách tržního hospodářství zcela nutný.

Každý schopný manažer by měl ovládat základy všeobecného managementu, které lze kdykoli uplatnit při jakékoliv profesi spojené s tělesnou výchovou a sportem. Dále se také neobejde bez znalostí z oblasti marketingu, prodeje a komunikace s veřejností. [4, 7]

Manažer působící v tělovýchově a sportu, běžně označovaný jako sportovní manažer, je: [2]

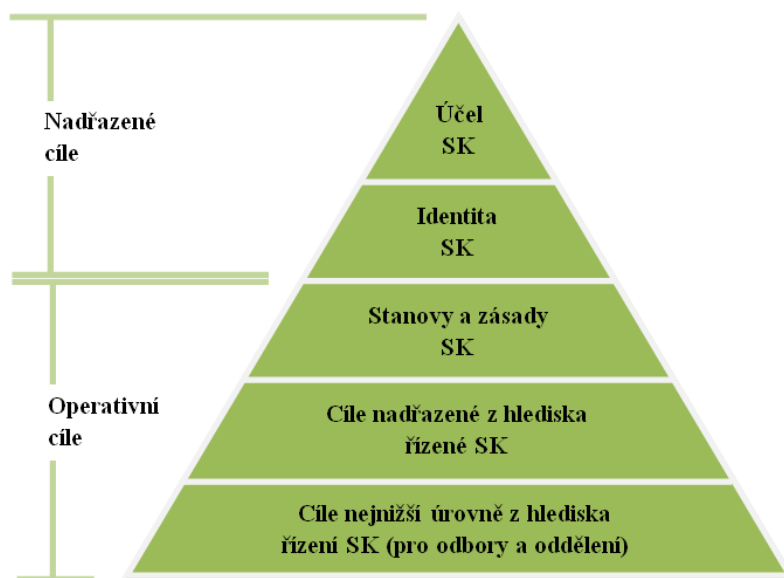
- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti – vedoucí sportovních družstev, ale i jednotlivců, odborník vyškolený pro řízení velkých sportovních akcí, specialista zabývající se uplatněním sportu ve volném čase veřejnosti, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými atd.,
- manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace – výkonných výborů, sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři těchto svazů, vedoucí sportovních zařízení a středisek řízených armádou a policií apod.,
- manažer v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování tělovýchovných služeb – vedoucí fitness center, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu a sport apod.

2.5 Sportovní klub

Je jedním typem sportovní organizace, která sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu na zastřešující sportovní asociaci. V našem případě se jedná o Český svaz plaveckých sportů. Pokud čerpá prostředky z rozpočtu státu, děje se tak prostřednictvím zastřešující nebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům vystupuje samostatně a má právní subjektivitu. [4]

2.5.1 Stanovení cílů sportovního klubu

Stanovení cílů je počátečním prvkem plánování. Manažer by měl správně určit priority cílů, jejich časový rámec a kontinuitu na ostatní cíle organizace.



Obr. 2.2: Hierarchie cílů sportovního klubu dle Čáslavové.

Příklad hierarchie cílů sportovního klubu konkretizuje schéma znázorněné na obrázku (2.2). Z nadřazených cílů pro sportovní klub lze uvést zejména: [2]

Vzdělávací

- Školení instruktorů, trenérů a rozhodčích,
- novinky v metodice,

- inovace pravidel,
- interpretace legislativně právních norem.

Organizační

- Organizace ekonomické činnosti svazu v návaznosti na sportovní klub,
- organizace mistrovských a nemistrovských soutěží,
- organizace významných akcí (MS, ME apod.).

Ostatní cíle

- Např. v mezinárodní oblasti.

2.5.2 Cíle sportovního klubu

Z významného hlediska podle Freyera 1991 se cíle sportovního klubu dělí na tři skupiny:

- sportovní cíle,
- ekonomické cíle,
- sociální cíle.

Z hlediska uplatnění strategických cílů sportovního klubu je třeba brát v potaz jejich vzájemnou provázanost s operativním řízením. Ve skutečnosti to znamená zharmonizovat v časové ose dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé cíle.[7, 21]

Sportovní cíle

- Dlouhodobé cíle – podpora zdraví, seberealizace, radost z pohybu a hry,
- střednědobé cíle – podpora výkonostního sportu, podpora volného času a sportu pro všechny, podpora talentů,
- krátkodobé cíle – motivace k výkonu, objasňování cílů, motivace sportovců, motivace k provádění sportovní činnosti.

Ekonomické cíle

- Dlouhodobé cíle – úspěšné ekonomické vedení sportovního klubu,
- střednědobé cíle – zlepšení řízení klubu, finanční situace, nová „image“ sportovního klubu pro veřejnost,
- krátkodobé cíle – přidělování rozpočtových prostředků podle cílů, posílení reklamy.

Sociální cíle

- Dlouhodobé cíle – podpora příslušnosti ke sportovnímu klubu, společnosti a spokojenosti jeho členů,
- střednědobé cíle – hledání nových společenských forem, povzbuzení atmosféry, porozumění,
- krátkodobé cíle – zohledňování mezilidských vztahů, identifikace se sportovním klubem.[2]

2.6 Sport

Pojem „sport“ vznikl z latinského „disportare“ – bavit se, trávit příjemně volný čas. Ve 14. století se začalo užívat v anglo-francouzštině pojmu „disport“, který označuje zábavu, obveselení, uvolnění, rozptýlení. Sportem se rozumí všechny formy fyzické aktivity, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv, si kládou za cíl zlepšení jak fyzické, tak i psychické kondice jedince, rozvoj společnosti a dosažení určitých výsledků. [14]

Sport je brán jako složka tělesné kultury. Tělesná kultura vychází z obecné kultury a je souhrnem norem a hodnot v oblasti pohybové činnosti lidského těla. Týká se oblasti upevňování zdraví a tělesného a pohybového zlepšování a zdokonalování. Složkami tělesné kultury jsou sport, tělesná výchova a pohybová rekreace.[4]

V současnosti se sport stává významným společenským faktorem, který se týká celé řady konzumentů jak aktivních, tak i pasivních.

2.7 Plavání

Plaváním se rozumí pohyb, pomocí kterého se jedinec či zvíře dokáže přemísťovat ve vodě pouze za pomoci vlastního těla.

První historické zmínky dokazují, že lidé uměli plavat již ve starověkém Egyptě. Svého vrcholu dosáhlo ale až v Řecku a Římě, kde bylo součástí vzdělání. Po nástupu křesťanství však bylo umění plavat potlačováno. K tomuto sportu se vrací až humanisté, kteří studovali antická díla, ze kterých se dozvěděli o způsobech plavání. Na toto téma vznikají různé písemnosti a v roce 1538 napsal švýcarský profesor Wynmann první učebnici plavání. Plavání začalo být čím dál víc v oblibě, později začaly vznikat plavecké školy, nebo bylo plavání zařazeno i do vyučování v běžných vzdělávacích institucích.

Závodní plavání začalo být v Evropě populární až kolem roku 1800, a to pouze styl zvaný prsa. Kraul, neboli volný způsob, byl představen až v roce 1873 plavcem, který ho okopíroval od amerických Indiánů. Na letních olympijských hrách se objevilo poprvé v roce 1896, a to v Aténách. [3]

2.7.1 Plavecké styly

V plavání rozlišujeme čtyři plavecké styly. Jsou jimi prsa, kraul, znak a motýlek, neboli delfín:

1. prsa – jsou nejpomalejším plaveckým stylem, protože při tomto stylu vzniká příliš velké tření, jelikož pohyby jsou prováděny ve velké vzdálenosti od těla,
2. kraul – plavecký styl, který plavci umožňuje velmi rychlý a efektivní pohyb ve vodě. Při tomto stylu je tělo téměř ve vodorovné poloze vzhledem k hladině, což způsobuje, že odpor je minimální. Je nejrychlejší plaveckou technikou,
3. znak – jediná plavecká disciplína, při které se plave na zádech. Plavci nestartují skokem z bloku, ale startují z vody. Pohyb při tomto stylu je podobný stylu kraul, jen je prováděn na zádech. K orientaci v bazénu slouží plavci praporky,
4. motýlek – je nejnáročnějším plaveckým stylem jak na techniku, tak i na dý-

chání. Zároveň je druhým nejrychlejším plaveckým stylem. [3]

2.8 Sponzoring

Sponzoringem rozumíme vztah mezi sponzorem a sponzorovaným. Sponzor poskytně prostředky a požaduje za ně protislužbu. Dalo by se tedy říci, že sponzorovaný očekává finanční prostředky a věcné dary. Sponzor očekává reklamu, která má vytvořit dobré jméno firmy. Sponzoring můžeme rozdělit do tří typů podle toho, jak velké finanční příspěvky klubu poskytují.

Rozdělení podle I.Durdové (2009) je znázorněno v následujícím výčtu: [4]

- **exkluzivní sponzor** – „oficiální sponzor“ – přejímá veškeré protislužby,
- **hlavní, vedlejší sponzor** – hlavní sponzor přejímá nejatraktivnější protislužby, vedlejší sponzoři si rozdělí ty méně atraktivní reklamní možnosti,
- **kooperační sponzor** – protislužby jsou rozděleny na větší počet sponzorů.

2.8.1 Formy sponzoringu

Sponzorovat lze:

- **jednotlivce** – jednotlivce je sponzorován finančně (peníze na trénink, na turnaje) a materiálně (sportovní oblečení, sportovní vybavení, potravinové doplňky),
- **tým** – sponzorují se celé týmy, jak finančně tak materiálně, podobně jako u jednotlivce. Sponzor požaduje reklamu na dresu, na stadionu,
- **akci** – firma se chce zviditelnit na sportovních akcích,
- **klub** – sponzoři sponzorují sportovní kluby a za to chtějí protislužby (bezplatné využívání haly).[7]

2.9 Analýzy v managementu

V managementu můžeme využívat několik metod analýzy. Cílem analýzy je určit, rozebrat a vyhodnotit všechny možné faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou podobu cílů a strategii podniku. Přitom však nesmíme opomenout vzájemné propojení vztahů a souvislostí, které mezi konkrétními faktory existují. [9, 20]

2.9.1 SWOT analýza

SWOT je typem strategické analýzy stavu firmy, podniku či organizace z hlediska jejich silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránek na jedné straně a jejich hrozeb (threats) a příležitostí (opportunities) na straně druhé. Tato analýza poskytuje informace důležité pro plánování podnikových směrů, aktivit, strategií a strategických cílů. Zaměřuje se především na vnitřní prostředí firmy, na interní faktory podnikání. Za vnitřní faktory podnikání považujeme výkonnost a motivaci pracovníků, efektivitu procesů, logistické systémy atd. Silné a slabé stránky jsou většinou měřeny pomocí interního hodnotícího procesu nebo benchmarkingem (srovnávání s konkurencí). Silné a slabé stránky jsou ty, které buď vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu firmy. Naopak hodnocení příležitostí a ohrožení se zaměřuje na externí prostředí firmy, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat a ovlivňovat. Přestože je podnik nemůže dobře kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí různých vhodných analýz jako je například analýza konkurence, demografických, ekonomických či sociálních faktorů působících v okolí podniku. [6, 8]

Silné stránky (přednosti firmy):

- finanční zdroje,
- uznávaná pozice na trhu,
- tok informací v organizaci,
- schopný management,
- kvalifikace personálu,
- a jiné.

SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky	Slabé stránky
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti	<p>Strategie</p> <p>maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti</p>	<p>Strategie</p> <p>minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti</p>
	Hrozby	<p>Strategie</p> <p>maximalizací silných stránek – maximalizovat hrozby</p>	<p>Strategie</p> <p>minimalizací slabých stránek – maximalizovat hrozby</p>

Obr. 2.3: SWOT analýza a strategie.

Slabé stránky (slabosti firmy):

- nejasný strategický záměr či chybějící strategie,
- nevyužité kapacity,
- nekompetentnost managementu,
- intenzita a kvalita propagace,
- vzhled veřejných prostor,
- a jiné.

Příležitosti (šance pro firmu):

- vstup na nové trhy či obsazení nových tržních segmentů,
- rozšíření nabídky žádaných produktů a potřebná inovace,
- rostoucí význam sportu,
- a jiné.

Hrozby (ohrožení pro firmu):

- konkurence s nižšími náklady, vstup nové a dravé konkurence,

- příjmy organizace,
- a jiné.[17, 15, 19]

2.9.2 Analýza obecného okolí – STEP

Popisuje faktory vnějšího prostředí. Jednotlivé faktory lze rozdělit do následujících čtyř segmentů:

1. společenský faktor, který souvisí se způsobem života lidí včetně životních hodnot (demografický vývoj populace, změna životního cyklu, mobilita, úroveň vzdělávání),
2. technologický faktor, který souvisí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how (celkový vztah technologie, nové objevy, změny technologie),
3. ekonomický faktor, který souvisí s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií (hospodářské cykly, trendy HNP, kupní síla, inflace, nezaměstnanost),
4. politický (politicko-právní) faktor, který souvisí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních i zahraničních vlád (antimonopolní zákony, ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele, daňová politika, pracovní právo).[15]

2.9.3 Marketingový mix ve sportu

Pojem „produkt“, se kterým se obvykle pracuje v marketingovém mixu, není pro oblast tělesné výchovy a sportu dost dobře výstižný. Tělesná výchova a sport dodávají na trh celou řadu produktů jak materiálních, tak i nemateriálních. Materiální produkty odpovídají všem teoriím o zboží, nemateriální sportovní produkty se liší od ostatního zboží a jsou na trh dodávány nesrovnatelným způsobem.

Za materiální produkty v tělesné výchově a sportu považujeme: sportovní náradí, sportovní náčiní, sportovní oděvy, výstroj a další. Nemateriálními produkty jsou: nabídka tělesných cvičení, sportovních akcí, rekreačně-regeneračních akcí, výkony sportovců a trenérů, poskytovatelů sportovních služeb, výzkum v tělovýchovné a spor-

tovní oblasti, reklamní vystoupení sportovců, trenérů, pojištění cvičenců a sportovců, doprava, vstupenky a hostinské služby. [8]

Cena je prvek, který je nejvíce vnímán a je také nejvíce flexibilní. Při určování ceny je nutné zpracovat strategii, protože ta může mít výrazný vliv na úspěch marketingového plánu. Za cenu sportovního produktu považujeme vedle ceny materiální také cenu nemateriální. Právě zde je stanovení ceny pouze imaginární, neboť se v ní odráží „cena prožitku“ daného spotřebitele. Každý spotřebitel má své individuální preference, postoje, nároky a potřeby. Proto je důležité vypracovat pro stanovení ceny takovou strategii, která bude přijatelná pro co největší počet zákazníků. [5]

Místo poskytování sportovního produktu – služby a prodejní cesty představují dvě hlavní kritéria rozhodování zákazníka. Místo, prostředí a způsob, jakým je služba nabízena, jsou důležitou součástí vnímané hodnoty a užitku služby. Zjišťujeme dostupnost sportovního produktu, geografické rozmístění trhů, podmínky distribuce sportovního produktu. Faktory, které mají vztah k rozmístění, mohou značnou měrou ovlivnit marketingový plán. Je důležité, aby sportovní zařízení (místo) bylo snadno pro lidi přístupné, mělo atraktivní vzhled, působilo příjemně, radostně a mělo bezpečné okolí. K produkci a spotřebě sportovního produktu velmi často dochází najednou na stejném místě. Propagace je podstatnou a nejvíce „viditelnou“ částí marketingového mixu. Jejím hlavním cílem ve sportu je informovat potenciální zákazníky a podporovat jejich zájem ve sportu. Metody propagace ve sportu zahrnují: [6]

1. reklamu,
2. sponzoring,
3. přímý marketing,
4. speciální obchodní jednání,
5. předprodej,
6. média,
7. korporativní balíčky,
8. exhibiční hry, soutěže,
9. autogramiády,

10. tiskové konference,
11. sportovní plesy, zábavy, společenské akce,
12. sportovní akce pro děti a mládež,
13. sportovní akce pro handicapované spoluobčany,
14. semináře a školení trenérů.

Hlavním úkolem reklamy je dostat sportovní produkt, službu, do podvědomí zákazníků a diverzifikovat jej od ostatních nabídek, rozšířit vědomosti zákazníka o produkt a přesvědčit ho ke koupi. Úspěšná reklama může být zárukou úspěchu marketingové politiky. Přitom vzhledem k často nehmatatelnému charakteru základního produktu ve sportu je dosti obtížné tento produkt propagovat a prodejci často hledají hmatatelné prvky, kterými jej lze zdůraznit a inzerovat. [8]

Za nejvýznamnější reklamní média lze považovat televizi, rozhlas, denní tisk, internet, kino, časopisy, plakáty, venkovní reklamu a další. Pro dosažení efektivní návratnosti vložených prostředků je důležitý výběr vhodného média. Reklama má oslovit cílovou skupinu zákazníků, dostat se do jejich podvědomí a vyvolat žádoucí chování spotřebitele. Reklama napomáhá vytvářet pozitivní image podniku. Typy mediální reklamy jsou inzerce v tisku, televizní reklama, rozhlasové spoty, reklama na internetu, audiovizuální reklama, virtuální reklama, billboardy, venkovní nástěnné plocha další druhy. [6]

2.9.4 Dotazování

Dotazník patří k jednomu z nejběžnějších nástrojů pro sběr dat potřebných k průzkumu. Je tvořen sérií otázek, jejichž cílem je získat názory od respondentů. Na rozdíl od jiných typů průzkumu je možné prostřednictvím dotazníku získat informace s menším úsilím a levněji. Výsledná data se dají mnohem jednodušeji zpracovávat. I přes tyto výhody může být sestavení a správné vyhodnocení dotazníku velmi složité, hlavně pokud jej nezpracovává odborník. Dotazy mohou být nedobře formulovány, dané odpovědi nemusí poskytovat potřebný prostor pro vhodné odpovědi, forma nebo obsah dotazníku může odstrašit od dokončení a nakonec ani výsledky nemusí být dostatečně relevantní pro naplnění cíle dotazování. [18, 8]

3 TYPOLOGIE SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ

Tato kapitola se zaměřuje na základní popis organizací, které působí ve sportovním prostředí v České republice, jejichž seznam je vypsán v následujícím výčtu.

1. Občanská sdružení,
2. Organizace s mezinárodním prvkem – mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území ČR sídlo nebo zde působí prostřednictvím své organizační složky,
3. Rozpočtové nebo příspěvkové organizace zřízené ústředním orgánem státní správy nebo v případě příspěvkových organizací i obcí k zajišťování např. vrcholového sportu (dřívější Střediska vrcholového sportu),
4. Nadace a nadační fondy (podle zákona č. 227/1997 Sb.),
5. Zájmová sdružení právnických osob,
6. Obchodní společnosti a družstva,
7. Obecně prospěšné společnosti.

Sportovní kluby v ČR mají převážně právní formu občanského sdružení (zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Kromě těchto sportovních organizací s právní formou občanského sdružení působí ve sportu i řada dalších subjektů s různou právní formou – společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi atd. [4]

3.1 Občanské sdružení

- Právnická osoba typu spolku,
- organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu – stanov,
- orgány klubu: valná hromada, prezident (předseda), dozorčí rada klubu.

Příklady činností jednotlivých orgánů Valná hromada klubu typu občanského sdružení projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu, o stavu klubového majetku, práv a závazků, bere na vědomí zprávu dozorčí rady, projednává a schvaluje

rámcový nebo pevně stanovený rozpočet klubu pro následující období, stanoví výši jednorázového klubového příspěvku pro případné zájemce o členství v klubu, výši ročního klubového příspěvku pro činné členy klubu, schvaluje podmínky smluvního členství, přijímá čestné členy klubu, stanoví volební období orgánů, volí členy výboru klubu, volí a odvolává dozorčí radu, rozhoduje o vstupu a vystoupení z klubu nebo ze spolkových sportovních institucí, rozhoduje o převodu vlastnictví klubového nemovitého majetku, rozhoduje o změnách, úpravách a doplňcích stanov, rozhoduje o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení klubu.

Prezident klubu má oprávnění svolávat řádnou i mimořádnou valnou hromadu, řídit zasedání výboru klubu (alespoň 1x měsíčně), uzavírat a sjednávat písemně právní úkony jménem klubu, uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy.

Výbor klubu přijímá rozhodnutí a usnází se ve věcech, které nejsou výslovně svěřeny valné hromadě, anebo ve věcech a záležitostech, které byly výboru klubu valnou hromadou přiděleny, nebo je pravomoc výboru klubu vyjádřena přímo ve stanovách.

Dozorčí rada je oprávněna kontrolovat všechny účetní a finanční operace klubu, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu a podávat o tom zprávy výboru klubu a valné hromadě. Rozhoduje o případném sporu o kvalitu právního, účetního nebo finančního dokladu a zároveň navrhuje v případě zjištěných nedostatků nápravná opatření. [4, 16]

3.2 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným, známá také pod zkratkou s.r.o., je v České republice nejrozšířenější formou obchodní společnosti. Pohybuje se na rozmezí mezi kapitálovou a osobní obchodní společností. Společnost může založit od jednoho až do padesáti společníků. Povinné vytváření základního kapitálu, většinový princip rozhodování nebo fakt, že každý společník nemusí být statutárním orgánem společnosti, nám napovídá, že by se mělo jednat o kapitálovou společnost. Pro osobní společnost je pak typický omezený počet společníků na padesát, částečně pak omezení ručení společníků a omezená převoditelnost obchodních podílů. Po založení

společnosti s ručením omezeným je nutno uskutečnit hlavně tyto úkony: [13, 16]

- uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu,
- složení základního jmění společnosti, nebo jeho části,
- získání živnostenských oprávnění,
- zápis společnosti do obchodního rejstříku,
- registrace společnosti u finančního úřadu.

3.2.1 Sepsání a podpis společenské smlouvy

Formulováním a podpisem společenské smlouvy je založena společnost s ručením omezeným. Společenskou smlouvu je nyní nutno dle § 57 Obchodního zákoníku nechat sepsat formou notářského zápisu. V minulosti byla tato povinnost stanovena pouze v případě jediného společníka (zakladatelská listina), nyní se vztahuje na každou nově založenou společnost s ručením omezeným. Společenská smlouva musí obsahovat podle § 110 Obchodního zákoníku: [13]

1. firmu a sídlo společnosti,
2. určení společníků, uvedení názvu firmy a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
3. předmět podnikání,
4. výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
5. jména a bydliště jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
6. jména a bydliště členů dozorčí rady,
7. určení správce vkladu,
8. a další údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.

3.2.2 Složení vkladů

Způsob jakým jsou vklady složeny stanoví společenská smlouva. Zpravidla se volí složení vkladů na bankovní účet. Nejužívanější způsob je vytvoření nového bankov-

ního účtu na jméno správce vkladů a složení vkladů na tento účet. Banka na vyžádání poskytne potvrzení o složení vkladů a o jejich výši. K vydání tohoto potvrzení požaduje banka předložení společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny. Potvrzení potom slouží jako jeden ze základních dokumentů, který se předkládá při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Vklady lze splatit i v hotovosti u správce základního jmění, který vydá prohlášení o složení základního jmění. Minimální zapisovaný základní kapitál musí činit 200 000 Kč, minimální výše vkladu společníka pak 20 000 Kč. Pokud se jedná o vklad nepeněžitý (tj. nemovitosti, akcie, auta atd.) musí jej ocenit soudní znalec. Společnost je založena v okamžiku, kdy se všichni její společníci dohodnou na obsahu společenské smlouvy a poté ji podepíší u notáře. Společnost je tímto založena. Do podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceny všechny nepeněžitě vklady, emisní ážio a nejméně 30% na každý peněžitý vklad. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou nepeněžitých vkladů pak také musí činit nejméně 100 000 Kč. O vklad se stará správce vkladu, který je určen společenskou smlouvou. [16]

3.2.3 Vznik společnosti

Vznik společnosti nastává dnem, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. Zápisem se stávají vklady společníků majetkem instituce a společnost s nimi může volně disponovat. Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu. Návrh podepisují všichni jednatele, podpisy musí být úředně ověřeny. Pro zápis společnosti do obchodního rejstříku je čekací doba až půl roku, záleží na příslušném úřadu, v době mezi založením a vznikem ještě nemá právní subjektivitu. Návrh na zapsání do obchodního rejstříku musí být podán nejpozději tři měsíce od založení společnosti. O zapsání společnosti do obchodního rejstříku vydá rejstříkový soud „Rozhodnutí o zápisu“. Zápisem do obchodního rejstříku skutečně vzniká společnost s ručením omezením, daným dnem tedy vzniká povinnost společnosti vést podvojný účetnictví. [13]

3.2.4 Ručení

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Ručí tedy i společník, který svou část vkladu už splatil, jestliže zbylí společníci své vklady ještě nesplatili. Zaplacením kterémukoliv z věřitelů ručení nezaniká ani není snížen jeho rozsah. V případě zapsání splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení společníků zaniká.

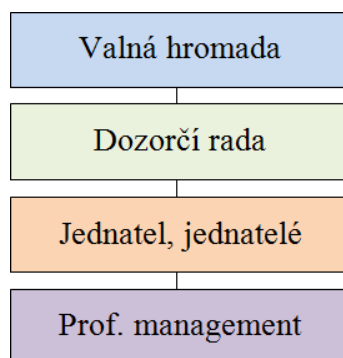
V České republice společnost s ručením omezeným musí ve sportu respektovat obchodní zákoník předepsanou strukturu orgánů, kterými jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada.

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. K její působnosti patří odmítnutí jednání učiněných před vznikem společnosti, schvalování roční účetní uzávěrky, rozdělení zisku a úhrady ztrát, schvalování stanov; rozhodování o změně společenské smlouvy; jmenování, odvolávání a odměňování jednatelů; jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady; vyloučení společníka; rozhodování o zrušení společnosti.

Statutárním orgánem je jeden nebo několik jednatelů, které vybrala valná hromada z řad společníků či jiných fyzických osob, nebo kteří byli jmenováni při založení společnosti. Jednatelé jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech společnosti. Dozorčí rada je nepovinně vytvářeným orgánem, který dohlíží na činnost jednatelů, nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje, přezkoumává roční účetní závěrku a předkládá zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou. [13, 16, 4]

3.2.5 Zrušení a zánik s.r.o.

Obchodní společnost zaniká ke dni, kdy je vymazána z obchodního rejstříku. Tomuto zániku však předchází proces zrušení, skládající se z několika dílčích fází



Obr. 3.1: Obecné schéma společnosti s ručením omezeným.

záležejících na tom, zda se společnost ruší s likvidací nebo bez likvidace. Obecné důvody pro rozhodnutí o zrušení společnosti mohou být: [13]

- uplynutí doby, na kterou byla společnost založena,
- dosažení účelu, pro který byla společnost založena,
- rozhodnutí příslušného orgánu společnosti o jejím zrušení,
- rozhodnutí příslušného orgánu společnosti o fúzi, převodu jmění na společníka, rozdělení společnosti nebo její přeměně na jinou formu společnosti či družstva.

3.3 Další typy společností

Dále jsou vyjmenovány a stručně charakterizovány obchodní společnosti.

3.3.1 Akciová společnost

Společnost kapitálového typu, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Základní kapitál společnosti musí činit alespoň 20 milionů korun, bez veřejné nabídky musí základní kapitál činit minimálně 2 miliony korun. [4, 13]

3.3.2 Veřejná obchodní společnost

Společnost, kde alespoň dvě osoby podnikají pod společným jménem a společnou firmou. Ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. [4, 13]

3.3.3 Komanditní společnost

Společnost, která má jednoho, nebo více společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu se nazývají komanditisté. Komplementáři jsou partneři, kteří ručí celým svým majetkem. [4, 13]

4 PROBLEMATIKA MANAGEMENTU SLEDOVANÉHO PLAVECKÉHO KLUBU

Následující text této kapitola se zabývá problematikou managementu sledovaného plavského klubu a získáváním financí na jeho provoz.

Plavání je v dnešní době jednou z nejpobulárnějších tělocvičných aktivit. Pokud je prováděno správně, přináší radostný zážitek, který posiluje nejen zdraví, ale zlepšuje i fyzickou kondici. Plaváním se vyšuje síla, vitalita a pohyblivost celého lidského těla. Nabízí výbornou možnost jak posílit kardiovaskulární systém a může se stát nástrojem pro zlepšení a udržení celoživotní kondice.

Výhodou plavání je, že jsou při něm namáhány všechny hlavní svalové partie a plaveme-li s mírnou nebo střední intenzitou, pomáháme si udržovat plíce a srdce zdravé. Při tomto sportu nejsou zatěžovány klouby, naopak je zlepšována jejich pohyblivost, zejména ramenních, kyčelních kloubů a kotníků.

Plaváním je možno zvýšit úroveň naší fyzické aktivity, čímž zvětšujeme množství energie, kterou spálíme. A právě to je základem všech programů pro redukci váhy. Chceme-li si upravit váhu, plavání mírnou intenzitou v tzv. aerobním režimu (nedochází k hromadění odpadních látek v těle) alespoň třicet minut je vhodný prostředek pro odbourávání přebytečných tukových zásob.

Obecně je plavání šetrnější k našemu tělu než cvičení prováděná na pevné zemi. Naše tělo je ve vodě přirozeně nadnášeno, a tím se vyvarujeme přílišnému zatěžování kloubů, které může vést ke zranění. Ve vodě vážíme zhruba jen desetinu naší normální váhy a rozsah pohybů u méně zdatného jedince je zde mnohem větší právě proto, že nás voda nadnáší.

Plavání je tedy dobrou volbou pro jedince, kteří mají zájem cvičit, ale mohli by mít problémy se cviky, které jsou pro ně příliš namáhavé. Při plavání si nejenom protáhnete celé své tělo, ale protože má voda výborný masážní účinek, celé tělo se i krásně uvolní.

Plavání je aktivita, které je možno se věnovat v jakémkoli věku na všech vý-

konnostních úrovních. Ať už jste začínající plavec, který si zkouší svá první tempa na mělčině, nebo sportovec, který se tomuto sportu věnuje na profesionální úrovni, plavání přináší prospěch každému. Hlavní je soustředit se na sebe, plavat svou rychlostí a svým tempem a nepřeceňovat své síly pro své bezpečí. Plavat mohou i lidé s artrózou, s bolestmi zad i těhotné ženy. Nevýhodou je, že plavání je provozováno v bazénu s chemicky upravenou vodou a není vhodné pro lidi s citlivou pokožkou nebo závažným kožním onemocněním, těm naopak prospívá plavání v moři. Jinak se dá stěží najít skupina lidí, pro které by plavání nebylo vhodné.

4.1 Historie klubu

Klub vodních sportů vznikl v roce 1996 jako občanské sdružení, v období možnosti realizovat svobodně představy v oblasti plavecké výuky. Od roku 2004 funguje jako společnost s ručením omezeným. Začalo se s výukou záchranně-branného plavání, plavání rodičů a dětí, nebo plavání kojenců, dále také přípravou plavců. Klub se zaměřuje na výkonnostní a vrcholové sportovní činnosti v oblasti plaveckých sportů na základě všestranného tělesného rozvoje člověka, v návaznosti na upevňování jeho psychických kvalit.

4.2 Cíle klubu

K hlavním cílům klubu odjakživa patří zajištění výuky plavání pro neplavce a zdokonalovací kondiční plavání pro děti a mládež. Snaží se poskytnout všem dostatek pro aktivní a kvalitní trávení volného času a rozvoj jejich pohybových schopností. Toto klub zajišťuje prostřednictvím své plavecké školy, která má dlouholetou tradici a funguje již od založení klubu. Výuka plavání je odborným pedagogickým procesem, který je veden kvalifikovanými učiteli plavání podle základních didaktických principů: přiměřenosti, postupnosti od jednoduchého ke složitějšímu, systematickosti, dostatečného počtu opakování plaveckých dovedností, názornosti, aktivního a radostného zapojení žáků do výuky plavání.

Výuka je nabízena pro:

- kojence – zahrnuje počáteční kontakty a utváření vztahu člověka s vodou, získání důležitých informací v oblasti celkové hygieny kojenců,
- rodiče s dětmi – radostná hra a zvládnutí prvních plaveckých dovedností, vytváření důležitých citových vazeb mezi rodiči a dětmi,
- mateřské školy – odborně vedená plavecká výuka dětí předškolního věku posílená kolektivní sebedůvěrou žáků formou cílených herních činností s cílem získání základních dovedností ve vodě,
- základní školy 1. stupeň (od 1. do 4. třídy) – postupné získání dostatečných a kvalitních plaveckých dovedností pro záchranu života ve vodě v nepříznivých situacích, výuka základů jednoduchých plaveckých stylů.

Klub dále nabízí záchranně branný výcvik plavání. Cílem tohoto výcviku je dobrá znalost plavání, praktická znalost základních dovedností při záchraně tonoucích a neodkladné první pomoci, snížení rizika ztráty životů. To vše by dnes mělo patřit k samozřejmým dovednostem mladé populace.

Program výcviku „Záchranně branného plavání“ je určen pro žáky II. stupně základních škol a žáky škol středních. Tato plavecká škola má pro tento výcvik veškeré materiální vybavení a školené učitele plavání. Dále se klub zaměřuje na závodní plavání. Svěřenci klubu jsou vedeni zkušenými trenéry. S tréninkem závodních plavců se začíná již od útlého věku a děti s talentem jsou vybírány z přípravných kurzů. Díky profesionálnímu přístupu trenérů k tréninku plavců vzešlo z jejich řad mnoho úspěšných sportovců.

V současné době je klub v „hospodářské krizi“ kvůli špatnému hospodaření a celkově špatnému řízení klubu.

4.3 Vymezení společnosti

Datum zápisu: 12.prosince 1996.

Obchodní firma: nepřeje si být zveřejněna kvůli špatnému hospodaření klubu.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným.

Předmět podnikání: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, zprostředkování obchodu a služeb, reklamní a propagační činnost, pořádání sportovních a kulturních akcí, poradenská a konzultační činnost v oblasti ekonomiky a řízení, manažerská činnost v oblasti sportu.

Statutární orgán: jako statutární orgán jsou uvedeni 3 jednatele.

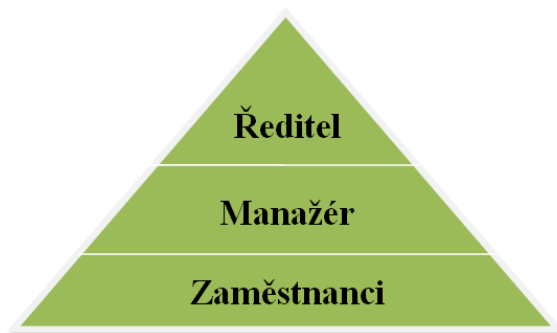
Způsob jednání za společnost: jednatel společnosti jedná za společnost ve všech náležitostech.

Společníci: společnost má 3 společníky, kteří jsou zároveň jednatelem firmy.

Vklady: všichni tři společníci mají vklad 35 000 Kč a splaceno mají pouze 17 500 Kč.

4.4 Samotná problematika klubu

V tomto sportovním klubu se organizační struktura skládá z ředitele, který má nejvyšší postavení a s tím spojené největší rozhodovací a jiné pravomoci. Následuje manažer, jehož úkolem je především komunikace se zákazníky a zaměstnanci. Následují zaměstnanci, tedy jednotliví trenéři a cvičitelé plavání, jejichž úkolem je zajištění výuky plavání a ostatních nabízených služeb.



Obr. 4.1: Hierarchie funkcí plaveckého klubu ABC.

Hlavním krokem k úspěšnému fungování organizace je správné plánování, rozhodování a komunikace, jak uvnitř podniku, tak i komunikace s vnějším okolím. Základem je tedy dobré fungování základních prvků managementu.

V tomto klubu nefunguje zcela správně žádný z těchto základních prvků, což je pravděpodobně hlavní příčinou neúspěšnosti klubu. Ředitel klubu je současně zaměstnancem jiného podniku, čímž je zapříčiněno to, že se sportovnímu klubu ABC dostatečně nevěnuje. Má sice osobní vztah k plavání i ke klubu, ale bere jej spíše jako svou vedlejší činnost a koníček. Tím je způsobeno, že klubu nevěnuje tolik času, kolik by bylo pro jeho správné a úspěšné fungování zapotřebí. Špatně komunikuje s manažérem i zaměstnanci. Ti už několikrát přišli s různými návrhy na zlepšení klubu, ale nebyli vyslyšeni, jelikož ředitel neměl čas jejich návrhy projít ani promyslet, proto byly automaticky zavrženy. Tím klub přišel nejen o mnoho dobrých nápadů na rozšíření nabídky služeb, zvýšení atraktivity a „image“, ale také o některé sponzory, kteří by klub finančně podpořili. Jednou z možností jak tomuto „plýtvání“ předejít by mělo být převedení některých rozhodovacích a řídicích pravomocí na manažera klubu, který se klubu více věnuje. To však prozatím ředitel odmítá z obavy, že by ztratil přehled o dění v klubu.

Manažer klubu je snaživý a disponuje všemi vlastnostmi správného manažera. Problémem však je, že jeho nové návrhy většinou nejsou schváleny a uskutečněny. V tomto klubu tedy funkce manažera zahrnuje pouze starost o dosavadní zaměstnance a komunikaci s okolím klubu. Přitom převedením některých pravomocí z ředitele na manažera a využití jeho schopností a dovedností by mohlo vést k zlepšení situace klubu. V první řadě by byla vhodná možnost podepisování smluv se sponzory manažérem, díky čemuž by se nemuselo čekat na rozhodnutí ředitele, které je z důvodu jeho vytíženosti velmi zdlouhavé.

Dalším problémem klubu je nedostatečné finanční ohodnocení a motivace zaměstnanců, tedy trenérů plavání. Zaměstnanci cítí silný úpadek klubu a ztrácí tak motivaci k dalšímu osobnímu vývoji a motivaci zlepšovat svou kvalifikaci. Zvýšením motivace by se jistě zvýšil jejich zájem o práci a celková kvalita služeb klubu by vzrostla. Právě na těchto zaměstnancích, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky, leží velký úděl. Mimo jejich trenérské schopnosti je důležité také jejich vystupování, chování a prezentace klubu vůči zákazníkům. Z pohledu zaměstnanců je ovšem nutné příjemné prostředí pro jejich práci a dostatečné finanční ohodnocení.

Problémem klubu je v neposlední řadě také špatné nakládání s provozními hodinami areálu, kterému se částečně věnují následující kapitoly.

5 VLASTNÍ VÝZKUMNÁ ŠETŘENÍ

5.1 SWOT analýza

V našem případě jsem využila SWOT analýzu, která je založena na porovnání 4 6kriterií, kterými jsou: silné, slabé stránky, hrozby a příležitosti společnosti.

5.1.1 Silné stránky

- Dobré podmínky pro provozování a zajištění hlavní činnosti sportovního klubu. Nově zrekonstruovaný plavecký bazén nabízí vhodné prostředí pro výuku plavání nejen závodních plavců, ale i mladších dětí a kojenců,
- odborní trenéři a cvičitelé plavání s pedagogickým vzděláním a zkušenostmi v oboru, kteří jsou schopni vytvořit vhodné podmínky pro výchovu svěřenců,
- materiální zabezpečení pro výcvik základních dovedností v programu branného výcviku plavání tzn. pomůcky pro záchranu tonoucího a ostatní vybavení potřebné pro nácvik krizových situací, které se mohou vyskytnout v blízkosti vodních ploch,
- sportovní klub plavání nemá v tomto městě žádnou přímou konkurenci, proto je jeho nabídka služeb jedinečná.

5.1.2 Slabé stránky

- Špatné vedení sportovního klubu, které nezabezpečuje rozvoj klubu a špatné hospodaření s finančními prostředky,
- nedostatečná propagace sportovního klubu a jeho služeb. Klub má své vlastní internetové stránky, ale informace na nich jsou nepřesné a málo aktualizované,
- nedostatečná komunikace se sponzory a potencionálními partnery klubu, od kterých by klub mohl získat dodatečné finanční prostředky,
- špatná komunikace uvnitř klubu mezi vedením klubu,
- nedostatečné využití příležitostí v nabídce služeb (klub má možnost rozšířit svou nabídku služeb, ale nevyužívá ji),

- nedostatek finančních prostředků pro další rozvoj klubu,
- omezený přístup na plavecký bazén, protože plavecký stadion je ve vlastnictví města,
- špatná propagace nabídky programů sportovního klubu.

5.1.3 Příležitosti

- Získání nových sponzorů a reklamních partnerů a vytvoření vhodné nabídky protislužeb, které by bylo možno sponzorům nabídnout,
- rozšíření nabídky služeb sportovního klubu. Vytvoření nových programů v oblasti vodních sportů např. aquafitness, vodní pólo atd,
- zlepšení propagace služeb, které sportovní klub nabízí, rozšíření a aktualizace internetových stránek klubu,
- oslovení a získávání nových zákazníků, kteří by mohli využívat nabídky služeb sportovního klubu,
- nárůst významu sportu. Seznámení veřejnosti s kladným působením sportu na lidské zdraví a vytyčení předností především plavání,
- zlepšení komunikace s vedením města o pronájmu plaveckého bazénu, a tím rozšíření nabídky nabízených služeb a lepší přizpůsobení časovým možnostem zákazníků,
- zlepšení komunikace uvnitř klubu, nebo také výměna vedení klubu.

5.1.4 Hrozby

- Vznik jiného sportovního klubu, který bude nabízet podobné nebo stejné služby,
- zvýšení nájemného za pronájem plaveckého bazénu,
- snížení doby, po kterou může sportovní klub plavecký bazén využívat,
- ztráta stávajících zákazníků zapříčiněná růstem zájmů lidí o jiné sporty (v okolí města byla postavena nová cyklostezka) a snížením zájmů o sporty vodní,
- ztráta zájmů veřejnosti o sport všeobecně. Ve městě se plánuje výstavba multikina a zábavního zařízení.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
dobré podmínky pro provoz klubu odborné vedení hodin plavání materiální zabezpečení neexistující přímá konkurence	špatné vedení nedostatečná propagace špatná komunikace se sponzory špatná komunikace uvnitř klubu nedostatečné využití příležitostí nedostatek finančních prostředků plavecký bazén ve vlastnictví města špatná propagace
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
získání nových sponzorů rozšíření nabídky služeb zlepšení propagace získání nových zákazníků nárůst významu sportu zlepšení komunikace změna vedení	zvýšení nájemného snížení doby pro využívání bazénu ztráta stávajících zákazníků ztráta zájmu o sport

Obr. 5.1: Shrnutí SWOT analýzy plaveckého klubu ABC.

5.2 Analýza obecného okolí – STEP

5.2.1 Společenský faktor

Všeobecně můžeme říci, že se zvyšuje úroveň obyvatelstva. Lidé jsou vzdělanější a mají všeobecný přehled. Mají různé zájmy, kterým se ve svém volném čase věnují. Pro klub jsou cílovou skupinou lidé se zájmem o sport především plavání a vodní sporty, ale také rodiny s malými dětmi a základní a mateřské školy.

5.2.2 Technologický faktor

Za základní technické a technologické faktory vnějšího prostředí můžeme zařadit obrovský rozmach v oblasti informačních technologií a informační techniky. Roste počet uživatelů internetu, díky němuž se může klub zviditelnit na svých internetových stránkách. Zákazníci mají možnost shlédnout nabídku služeb klubu na internetu a podle svých preferencí a časových možností si vybrat tu aktivitu, která pro ně bude nejvhodnější.

5.2.3 Ekonomický faktor

V této době se celosvětová ekonomika nachází v recesi, což znamená, že roste nezaměstnanost. Lidé mají strach utrácet a peníze využívají na nejběžnější lidské potřeby. Proto by měla být cena služeb, které sportovní klub nabízí na co nejnižší možné úrovni, aby byla pro zákazníky co nepříjemnější. Právě toto kritérium se vedení klubu nepodařilo naplnit.

5.2.4 Politicko-právní faktor

Politická situace je v České republice v současné době ustálená, nedochází k překvapivým změnám. Sportovní plavecký klub je založen jako společnost s ručením omezeným, proto musí dodržovat Ústavu ČR, Listinu základních práv a svobod, obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o dani z příjmů a další právní předpisy. Jelikož se jedná o plavecký klub, musí být dodržována pravidla Českého svazu plaveckých sportů.

5.3 Marketingový mix

5.3.1 Produkt

V tomto případě se jedná o produkt nemateriální – službu. Plavecký sportovní klub nabízí svým zákazníkům programy pro rodiče s dětmi, kojence, mateřské školy, základní školy a také nabízí kurz záchranně branného plavání. Tyto programy jsou zaměřeny především na rozvoj plaveckých dovedností a schopností dětí od nejmladšího věku. Výuka se uskutečňuje pod vedením odborných vedoucích, kteří mají pedagogické vzdělání. Kurzy probíhají v městském plaveckém bazénu, kde jsou výborné podmínky pro výuku základních plaveckých úkonů. Klub se také věnuje výchově závodních plavců. Rodiče mohou přihlásit své děti do oddílu závodního plavání, kde trénují nejprve základní plavecké dovednosti a poté nácvik a zdokonalování jednotlivých plaveckých stylů. Nabídku všech aktuálních kurzů a programů, včetně ča-

sového harmonogramu a ceny za jednotlivé služby, je možno nalézt na internetových stránkách klubu, které však nejsou moc dobře zpracovány a jsou dosti nepřehledné.

5.3.2 Cena

Cenou rozumíme peněžní částku, kterou zákazník zaplatí za poskytnutí služby. Stanovit cenu služby je dosti náročné. Je nutné v ceně vystihnout nejen náklady na služby, ale i užitek, který z této služby zákazník má. Cena by měla být stanovena také podle kvality poskytovaných služeb a měla by být přijatelná pro co největší spektrum zákazníků.

5.3.3 Místo

Místem poskytování služeb sportovního plaveckého klubu je plavecký stadion. Tento plavecký stadion si klub pronajímá od města, které je jeho vlastníkem. Je nově zrekonstruován a poskytuje velmi dobré podmínky pro provozování plaveckých kurzů. Délka bazénu je 25 m a hloubka v nejhlubším místě 1,80 m a v nejmělké části 0,9 m. Bazén má skvělé zázemí s novými šatnami, sprchami, sušárnou a několika novými relaxačními bazény, které je možno využít jako relaxační prostředek po tréninku plavání. Novinkou jsou také malé dětské bazénky, které jsou výborné pro plavecké cvičení s nejmenšími dětmi. Ve vestibulu plaveckého bazénu byl zřízen nově i bufet, kde se mohou sportovci po svém výkonu občerstvit. V těsné blízkosti sportoviště se nachází parkoviště, které mohou zákazníci plaveckého bazénu zdarma využít. Je také dobře přístupný od autobusového nádraží, které se nachází nedaleko.

5.3.4 Propagace

Je jednou z nejdůležitějších složek marketingového mixu. Jejím prostřednictvím se potencionální zákazníci mohou dovědět o službách, které klub nabízí. Propagace tohoto klubu je velmi špatná, dalo by se říci, že spíše žádná. Klub nabízí své služby pouze na svých internetových stránkách, které však nejsou moc dobře zpracovány.

Už jejich nepřehlednost a neaktuálnost některých informací může potencionální zákazníky odradit od využití služeb klubu. Klub by se mohl prezentovat v některém z místních deníků, prostřednictvím místní televize nebo letáků rozmístěných v základních a mateřských školách, této možnosti však nevyužívá.

Klub získává své finanční prostředky především z příspěvků členů plaveckého klubu a placených komerčních hodin, přitom by mohl velkou část svých finančních prostředků získat prostřednictvím sponzoringu a dotací od města a kraje. Kvůli špatné komunikaci a spolupráci se sponzory klub využívá této možnosti financování velmi málo a má jen minimum sponzorů, většinou z řad rodinných příslušníků jeho členů. Toto nedostatečné využití dodatečných finančních zdrojů je také určitě jednou z příčin špatného hospodářského stavu společnosti. Město neposkytuje klubu příliš velké dotace, jelikož se jedná o malé město a funguje v něm mnoho sportovních organizací. Toto omezení se však snaží vynahradit tím, že město poskytuje klubu plnou podporu v rámci využití plaveckého bazénu za snížené nájemné. Klub má špatné vedení, a proto tuto nabídku nedokáže vhodně využít. Jako pomoc klubu jsem navrhla jednu z možností řešení této situace, a to je návrh plánu, jak tuto nabídku města co nejlépe využít.

5.4 Dotazování

Cílem dotazníku bylo odhalit nedostatky klubu a zjistit názory lidí na činnost klubu. Dotazník jsem rozdala téměř padesáti lidem v našem městě, kde většina z nich jej byla ochotna vyplnit, protože podle jejich slov mají zájem na tom, aby se ve městě rozvíjela nová sportovní zařízení a byl zde prostor pro relaxaci. Jako způsob sběru informací jsem zvolila přímé písemné dotazování. Jeho grafické vyhodnocení je přiloženo na konci této bakalářské práce (příloha A.2).

Po vyhodnocení dotazníku jsem zjistila tyto skutečnosti.

Mého sběru informací se zúčastnilo 22 žen a 18 mužů. Ve druhé otázce „Jak často chodíte na plavecký bazén?“ odpovědělo 40% respondentů 1–3 krát měsíčně, více jak 12% zúčastněných navštěvuje bazén denně a 22,5% příležitostně. 25% dotazovaných

plavecký bazén nenavštěvuje vůbec.

Na otázku, zda znají plavecký klub ABC odpovědělo více jak 77% dotazovaných kladně. O tom, kde se o našem klubu dozvěděli, byly odpovědi různé. Nejčastější odpověď však byla „od svých známých“, což bylo 45%. Dále propagací ve školách 15%, z jiných zdrojů to bylo 12,5% a 5% na internetu, 22,5% dotazovaných se o tomto klubu dozvědělo právě z tohoto dotazníku.

Při otázce, zda mají dostatečné informace o tom, co klub nabízí za služby, odpovědělo 35% respondentů ne a 65% ano.

Zda jsou služby cenově dostupné, lidé odpověděli, že pro více než 82% jsou hodiny cenově přijatelné, pro ostatní jsou ceny nepřijatelné. Na poslední otázku, zda by měli lidé zájem o navržené služby, odpovědělo 95% ano a 5% ne.

6 SHRNU TÍ A DOPORUČENÍ

Hlavním problémem, kvůli kterému se klub dostal do špatné hospodářské situace, je nedostatečný přístup k získávání finančních prostředků a následné hospodaření s nimi. Dalším problémem je nedostatečná komunikace uvnitř klubu, ale také špatné jednání se sponzory a zákazníky. Tímto klub sám sebe ochuzuje o dodatečné finanční prostředky, které by mohl získat a nemusel by spoléhat pouze na členské příspěvky a příležitostný sponzoring od rodinných příslušníků členů klubu.

Prvním krokem pro zlepšení finanční situace klubu by mohlo být zlepšení komunikace se sponzory. Nabídnout jim možné varianty jejich propagace a místa, kde by bylo možno umístit jejich reklamu. V našem případě by to mohly být především odkazy na internetových stránkách nebo reklama na plaveckých pomůckách. Další možností by bylo umístění reklamních ploch i uvnitř plaveckého bazénu, záleželo by však na domluvě s vlastníkem areálu (městem), jestli by tento způsob reklamy povolil a pokud ano, tak jaké by byly podmínky. Jinou možností by bylo pořádání propagačních akcí, kde by se jednak potencionální zákazníci mohli seznámit s programem plaveckého klubu a sponzorům by se nabídla propagace jejich značky na těchto akcích. Sponzor by mohl poskytnout buď materiální prostředky (pokud by se jednalo o sponzora z oblasti plavání) nebo finanční prostředky. Jiným způsobem jak získat dodatečné finanční prostředky by mohla být žádost o dotaci města či kraje. V tomto případě je třeba zpracovat velmi dobrý plán, který by se danému subjektu předložil a na jehož základě by klub zažádal o dotaci. Dotací z kraje se zatím klubu dostává, ale je to zcela zanedbatelná částka, kterou by bylo možno navýšit, pokud by klub rozšířil svou činnost a jeho závodní plavci začali dosahovat stále lepších a lepších výsledků, a tím zviditelnili nejen tento klub, ale i město a kraj. Další možnost, jak by mohl klub tyto dotace navýšit, je zpracování podrobného plánu o rozvoji klubu, a navýšení tak služeb široké veřejnosti.

Jelikož, jsem v tomto klubu vyrostla, velmi dobře znám jeho silné, ale bohužel také slabé stránky. Právě proto se pokusím klubu navrhnout, jak se z této nepříznivé situace dostat, jak co nejlépe hospodařit a naučit se využívat jeho možnosti na ma-

ximum. Jak jsem již uvedla, tento klub nedostává od města příliš velké dotace. Toto je však kompenzováno v podobě bonusu, kterým je v tomto případě výhradní právo na pronájem plaveckého bazénu. Dle mého názoru však klub nedokáže této výhody dostatečně využít, jelikož nenaplnjuje celkový rozvrh bazénů. Proto jsem zpracovala dvě tabulky. V první tabulce (6.1) lze vidět, jak klub špatně využívá své možnosti ve využití plaveckého bazénu a ve druhé tabulce (6.2) jsem zpracovala návrh na jeho lepší využití a rozšíření činnosti klubu. Klub má kvalifikovaný personál, ale neumí ho správně využít.

	6:00 - 7:00	7:00 - 8:30	8:30 - 10:00	10:00 - 11:30	11:30 - 16:00	16:00 - 17:30	17:30 - 19:00	19:00 - 20:30	20:30 - 22:00
Pondělí	Plavci	Materská škola	Rodiče s dětmi	Základní škola	Veřejnost		Plavci	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny
Úterý	Plavci	Rodiče s dětmi	Nevyužité hodiny	Základní škola	Veřejnost		Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny
Středa	Plavci	Materská škola	Základní škola	Základní škola	Veřejnost		Plavci	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny
Čtvrtek	Plavci	Rodiče s dětmi	Rodiče s dětmi	Plavci	Veřejnost		Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny
Pátek	Plavci	Základní škola	Materská škola	Nevyužité hodiny	Veřejnost		Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny
Sobota	Veřejnost								
Neděle	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Veřejnost	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny	Nevyužité hodiny

Obr. 6.1: Nynější rozložení provozních hodin bazénu.

Z tabulky (6.1) vidíme, že klub bezmyšlenkovitě provozuje některé hodiny, kde je návštěvnost téměř nulová. Závodní plavci zde mají tréninkové hodiny denně od 6 do 7 hodin, tyto hodiny jsou správně určeny, ale myslím si, že zbytečné je tyto tréninky mít celý týden. Z vlastní zkušenosti vím, že je to velmi namáhavé každé ráno vstávat, a proto bych tyto hodiny omezila jen na tři hodiny týdně, protože vím, že v těchto ranních hodinách není účast příliš vysoká. Dále si myslím, že je zde špatně postavena hodina ve čtvrtek od 10:00 do 11:30 hodin. Pokud zrovna nemáte prázdniny nebo volno, je tento čas naprosto nevyhovující. Dle mého názoru stačí 6 tréninkových hodin týdně, a proto se podle toho budu řídit. Ranní hodiny se dají využít pro komerční účely, jako jsou třeba hodiny kondičního plavání pro veřejnost, kterých se účastní čím dál více lidí. Další ranní hodiny bych vymezila jen pro plaveckou výuku dětí předškolního a školního věku, jelikož jsou ve městě, kde se klub nachází tři základní a dvě mateřské školy. Na těchto hodinách lpí také město.

Na dopolední hodiny bych také zařadila plavání pro seniory za odborné asistence a plavání kojenců. Město, jakož to vlastník tohoto plaveckého zařízení, si vyhrazuje právo určit, kdy bude plavání určeno pro veřejnost a tomu se klub musí přizpůsobit.

V dotazníku, který jsem sestavila, jsem se snažila zjistit, co lidem na plaveckém bazénu chybí a co naopak přebývá. Podle toho jsem zpracovala danou tabulku s rozvrhem plaveckých hodin, podle které by mohl plavecký klub uspořádat své hodiny tak, aby se jeho hospodářská situace zlepšila.

	6:00 - 7:00	7:00 - 8:30	8:30 - 10:00	11:30	11:30 - 16:00	16:00 - 17:30	17:30 - 19:00	19:00 - 20:30	20:30 - 22:00
Pondělí	Plavci	Mateřská škola	Plavání senioru	Základní škola	Veřejnost	Plavci	Vodní pólo	Aquafitness	
Úterý	Kondiční plavání	Mateřská škola	Mateřská škola	Základní škola	Veřejnost	ZBP	Aquafitness	Noční plavání	
Středa	Plavci	Mateřská škola	Základní škola	Základní škola	Veřejnost	Plavci	Vodní pólo	Kondiční plavání	
Čtvrtek	Kondiční plavání	Základní škola	Plavání senioru	Plavání senioru	Veřejnost	Rodiče s dětmi	Aquafitness	Noční plavání	
Pátek	Plavci	Základní škola	Mateřská škola	Základní škola	Veřejnost	ZBP	Plavci	Kondiční plavání	
Sobota	Veřejnost								
Neděle	Kondiční plavání	Aquafitness	Rodiče s dětmi	Plavání seniorů	Veřejnost	Rodiče s dětmi	Veřejnost		

Obr. 6.2: Navržené vhodnější rozložení provozních hodin bazénu.

Dále je velmi důležité klubu zajistit dobrou propagaci pro rozvoj nových hodin, které by klub zavedl. Jak jsem se přesvědčila v dotazníku, je propagace klubu velmi špatná. Někteří lidé tento klub neznají, a to že funguje již 14 let, svědčí o tom, že se to musí změnit.

7 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat práci managementu daného klubu, zjistit jeho hospodaření, nalézt silné a slabé stránky, které klub má a navrhnout řešení situace vedoucí ke zlepšení. Jako podklad pro vypracování rozboru byly použity marketingové analýzy, na jejichž základě byly zjištěny rezervy, přednosti a příležitosti daného klubu. Na výzkum byly použity SWOT a STEP analýzy, marketingový mix a pro zjištění názoru veřejnosti byl použit dotazník. SWOT analýzou byly zjištěny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které klub má. STEP analýza, byla jako podklad pro tuto práci nejvíce vhodná a byla použita pro zkoumání vnějšího okolí ovlivňujícího činnost podniku. Marketingovým mixem jsme srovnali produkt, cenu, místo a propagaci, který poukázal, ve kterých z těchto oblastí jsou skryté rezervy. Názor veřejnosti byl zjištěn metodou dotazování na polootevřené a otevřené otázky.

Po provedení všech těchto analýz jsme došli ke zjištění, že klub je velmi nestabilní. Jeho hospodářská situace se nevyvíjí pozitivním směrem, a proto je třeba provést změny. V klubu funguje špatný způsob financování jeho činnosti a tomu odpovídá jeho celková ekonomická situace.

Návrhy na možné zlepšení situace v klubu jsou vymezeny v samostatné kapitole, jelikož je třeba se zaměřit na více oblastí, jejichž fungování by se mělo zlepšit. Aby klub začal dobře fungovat, měl by najít co největší počet sponzorů, které dosud nemá, včetně rodinných příslušníků svých svěřenců. Pokud plavci budou dosahovat lepších výsledků, bude jednodušší hledat sponzory. Sponzorům může klub nabídnout umístění reklam na oblečení instruktorů a trenéru, na plaveckých pomůckách nebo na plaveckých dresech. Dalším důležitým krokem by mělo být zvednutí úrovně propagace klubu. Jak bylo zjištěno z dotazníku, najdou se lidé, kteří neví, že tento klub v daném městě již čtrnáct let funguje. Propagace by měla být zlepšena hlavně umístěním reklamy na veřejných místech, ve školách, školkách, na administrativních budovách a ve sportovních zařízeních. Největší úpravy by se měly provést v časovém harmonogramu provozu bazénu a ve výukových hodinách klubu, které nebyly plně

využity. Návrhem tedy je rozšířit tento klub o nové atrakce pro přilákání širší veřejnosti a tím zvýšení tržeb klubu, které povedou ke zlepšení ekonomické a finanční situace. Základem těchto kroků je ovšem zlepšení komunikaci a fungování uvnitř klubu. Až poté je možnost klub rozšiřovat.

LITERATURA

- [1] BĚLOHLÁVEK, F., KOŠTAN, P., ŠULEŘ, O., *Management*. Brno: Computer Press,a.s., 2006. 724 s., ISBN 80-251-0396-X.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, E., *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000. 172 s., ISBN 80-7219-010-5.
- [3] ČECHOVSKÁ, I., MILER, T., *Plavání*. Praha: Grada Publishing, 2. vydání, 2008. 28 s., ISBN 978-80-247-2154-5.
- [4] DURDOVA, I., *Sportovní management*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1. vydání, 2002. 122 s., ISBN 80-248-0130-2. NO
- [5] DURDOVA, I., *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1. vydání, 1999., 60 s., ISBN 80-7078-691-4.
- [6] DURDOVA, I., *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1. vydání, 2005., 87 s., ISBN 80-248-0827-7.
- [7] HOBZA, V., REKTOŘÍK, J., *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 1. vydání, 2006., 191 s., ISBN 80-86929-04-3.
- [8] KOZEL, R. a kolektiv, *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 1. vydání, 2006., 280 s., ISBN 80-86929-04-3.
- [9] KOTLER, P., *Marketing a management*. Praha: Grada Publishing, 10. vydání, 2001., 720 s., ISBN 80-247-0016-6.
- [10] LEDNICKÝ, V., *Základy managementu*. Ostrava: Repronis, 2007., ISBN 978-80-7329-148-8.
- [11] NOVOTNÝ, J., *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000., 263 s., ISBN 80-5866-68-4.
- [12] NOVOTNÝ, J., *Ekonomika sportu vybrané kapitoly II*. Praha: VŠE v Praze, 2006., 1. vydání, 122 s., ISBN 978-80-86929-25-5.

- [13] *Obchodní zákoník, úz.č. 743*. Ostrava: Sagit, a.s., Vydání k 1. 9. 2009, ISBN 978-80-7208-756-3.
- [14] SLEPIČKOVÁ, I., *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum, 2005., ISBN 80-246-1039-6.
- [15] ŠIMKOVÁ, E., *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009., 3. vydání, 174 s., ISBN 978-80-7041-083-7.
- [16] Obchodní zákoník, *Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník* [online]. [cit. 2010-06-06]. Dostupné z URL: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast2h1d5.aspx>>.
- [17] STŘELEČ, J., *SWOT analýza* [online]. Poslední revize: 2008-09-24, [cit. 2010-05-04]. Dostupné z URL: <<http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/swot-analyza/>>.
- [18] www.dotazniky-online.cz, *Jak na dotazník* [online]. Poslední revize: 2007, [cit. 2010-06-20]. Dostupné z URL: <<http://www.dotaznik-online.cz/index.htm>>.
- [19] www.finance-management.cz, *SWOT analýza* [online]. [cit. 2010-06-14]. Dostupné z URL: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59>>.
- [20] www.tcbs.cz, [online]. [cit. 2010-06-12]. Dostupné z URL: <www.tcbs.cz>.
- [21] www.zapoctoveprace.cz, *Stanovení cílů* [online]. Poslední revize: 2007, [cit. 2010-06-14]. Dostupné z URL: <<http://www.zapoctoveprace.cz/stanoveni-cilu/>>.

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. dubna 2010

Lada Magulová
jméno a příjmení studenta

SEZNAM PŘÍLOH

A Dotazník a jeho vyhodnocení	53
A.1 Dotazník	53
A.2 Grafické vyhodnocení	55

A DOTAZNÍK A JEHO VYHODNOCENÍ

A.1 Dotazník

DOTAZNÍK

Klub plaveckých sportů ABC

Milí plavci, sportovci, rodiče a děti jsem studentkou třetího ročníku a píši nyní bakalářskou práci, pro kterou potřebuji vyplnit následující dotazník. Tento plavecký klub funguje v našem městě již 14 let. Má mnoho výukových hodin pro děti i rodiče, jako jsou například plavání kojenců, rodičů s dětmi, záchranně brannou výchovu a plaveckou školu. Ve své práci se snažím ukázat na drobné rezervy klubu a potřebuji víc pohledů, jak zlepšit provoz klubu. Hodící se zakroužkujte.

1. Pohlaví:

- (a) Muž,
- (b) Žena.

2. Jak často navštěvujete plavecký bazén?

- (a) Denně,
- (b) 1–3 krát měsíčně,
- (c) příležitostně,
- (d) nenavštěvuji.

3. Znáte plavecký klub ABC?
- (a) Ano,
 - (b) Ne.
4. Kde jste se o našem plaveckém klubu dověděli?
- (a) Od známých
 - (b) Propagace ve školách
 - (c) Na internetu
 - (d) Z tohoto dotazníku
 - (e) Jiné zdroje
5. Máte dostatečné informace o nabídce služeb tohoto plaveckého klubu?
- (a) Ano,
 - (b) Ne.
6. Jsou pro Vás ceny nabízených služeb přijatelné?
- (a) Ano,
 - (b) Ne.
7. Měli byste zájem o cvičení s instruktory nebo plavecké lekce s kvalifikovaným instruktorem?
- (a) Ano,
 - (b) Ne.

8. Jaké služby v nabídce klubu postrádáte?

.....

.....

Děkuji Vám za věnovaný čas a Vaše poznatky. Lada Magulová.

A.2 Grafické vyhodnocení

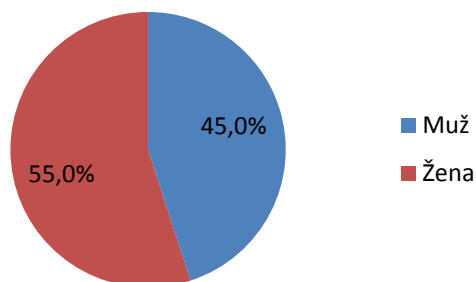
Následující podkapitola obsahuje grafické vyhodnocení výše uvedeného dotazníku.

Vyhodnocení ankety:

Pohlaví:

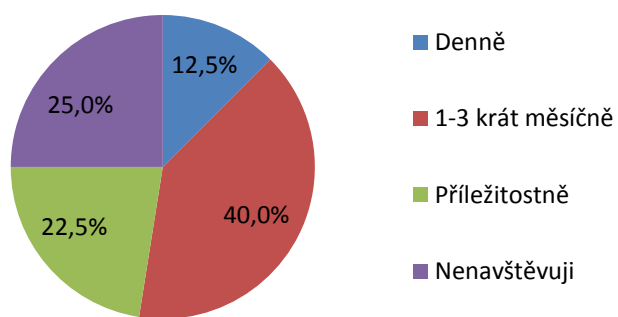
Muž	18
Žena	22

Celkem	40
--------	----



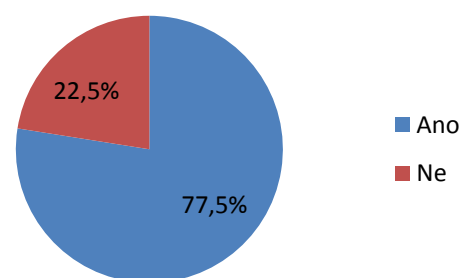
Jak často navštěvujete plavecký bazén?

Denně	5
1-3 krát měsíčně	16
Příležitostně	9
Nenavštěvuji	10



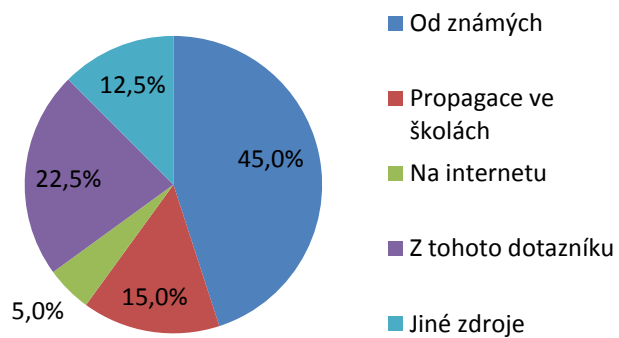
Znáte plavecký klub ABC?

Ano	31
Ne	9



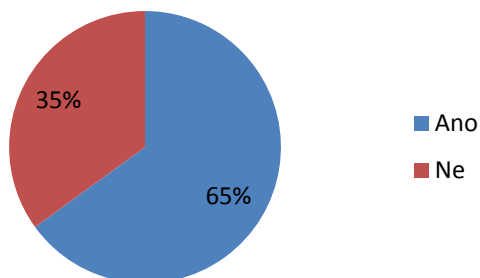
Kde jste se o klubu ABC dověděli?

Od známých	18
Propagace ve školách	6
Na internetu	2
Z tohoto dotazníku	9
Jiné zdroje	5



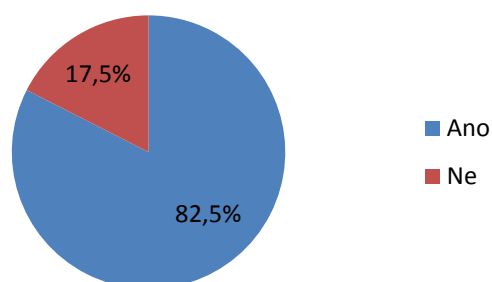
Máte dostatečné informace o nabídce služeb tohoto klubu?

Ano	26
Ne	14



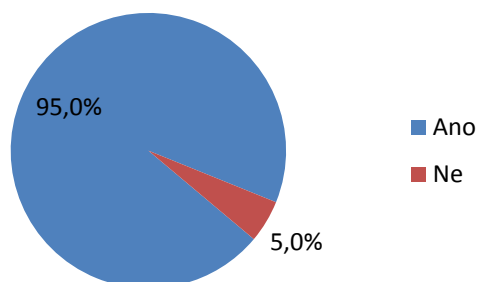
Jsou pro Vás ceny nabízených služeb přijatelné?

Ano	33
Ne	7



Měli byste zájem o cvičení s instruktory nebo plavecké lekce s kvalifikovaným instruktorem?

Ano	38
Ne	2



Jaké služby v nabídce klubu postrádáte?

Odpovědi byly různé. Nejčastější odpovědi: plavání seniorů, aquafitness, kondiční plavání, noční plavání, vodní pólo a více hodin pro rodiče s dětmi.